

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI LINGKUP SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN MAMUJU UTARA

Hijriah

ilha.ilha3@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

The aim of this study; (1) to determine the effect simultaneously leadership on human resource development in the scope of the Secretariat of the Regional Representatives Council of North Mamuju regency; (2) to determine the effect of partially leadership to the development of human resources in the scope of the Secretariat of the Regional Representatives Council of North Mamuju regency. Leadership theory developed using oleh Hersey and Blanchard in Gibson et al. (2010: 34), while the development of human resources using the theory of Armstrong (2006: 535). This type of research is quantitative descriptive and verification approach. This study population pegawai di scope of the Secretariat of the Regional Representatives Council of North Mamuju regency numbering 70 people and drawn using census to 69 respondents because the leadership is not included in the sample. Data collection techniques include observation, questionnaires, and documentation, while the technique of data analysis using multiple linear regression. The results showed; (1) the influence of the simultaneous leadership on human resource development in the scope of the Secretariat of the House of Representatives District North Mamuju determined by saying (telling), sell (selling), participate (participating), and delegates (delegating), with much influence 62, 1% and a degree of association "strong"; (2) The partial effect of leadership on human resource development in the scope of the Secretariat of the Regional Representatives Council of North Mamuju regency is determined by the dimensions of said (telling) a significant effect on the development of human resources; dimensions selling (selling) a significant effect on the development of human resources; dimensional participate (participating) significantly affects the development of human resources; and dimensions delegate (delegating) significantly affects the development of human resources

Keywords: *Leadership, Saying, Sell, Participate, Delegating, and Human Resources Development*

Sebagai salah satu lembaga pemerintah yang mempunyai tugas memfasilitasi terlaksananya kegiatan DPRD, Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara harus mengacu pada prinsip-prinsip *good governance* yang merupakan prasyarat bagi setiap pemerintah untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan serta cita-cita bangsa dan negara. Dalam rangka perwujudan *good governance* diperlukan pengembangan sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia, faktor manajerial dan leadership merupakan faktor yang krusial dalam pengembangan organisasi.

Penempatan personal yang tepat menjadi kunci keberhasilan eksekusi suatu rencana. Rencana sebagus apapun dapat gagal dalam implementasi karena faktor manusia ini. Tujuan pengembangan sumber daya manusia menurut adalah dapat ditingkatkannya kemampuan, keterampilan dan sikap karyawan/anggota organisasi sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan organisasi.

Organisasi-organisasi dewasa ini terus berhadapan dengan perubahan, dari perubahan lingkungan, konstelasi politik, hingga peraturan perundang-undangan. Para

pemimpin dituntut untuk mampu secara terampil membimbing organisasi menuju arah strategi baru. Kepemimpinan terkait erat dengan pemimpin. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan.

Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) maka seseorang yang bertanggung jawab dalam hal mutu SDM membutuhkan ketrampilan kepemimpinan dalam manajemen. Dengan kata lain dibutuhkan adanya kepemimpinan dan manajer sebagai suatu kesatuan dalam organisasi. Dalam hal ini komitmen manajemen dalam melaksanakan MSDM adalah penting tetapi tidaklah cukup. Jadi dibutuhkan suatu elemen manajemen SDM yang disebut dengan kepemimpinan yang dibuktikan nyata dalam pelaksanaan program.

Beberapa peran pemimpin mutu SDM meliputi pembentukan suatu tim penjaminan mutu, penyusun strategi dan kebijakan mutu, penerapan dan penyebarluasan tujuan dan sasaran mutu, pengadaan dan pengalokasian sumberdaya, pengembangan pendidikan dan pelatihan, penetapan tim perbaikan mutu, pengkondisian perbaikan mutu secara bersinambung dan pemberian penghargaan atau pengakuan kepada pegawai yang bermutu atau kinerja sesuai dengan standar organisasi.

Sedarmayanti (2001:16) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Perhatian terhadap pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas dapat menjadi kekuatan di bidang ekonomi, sosial budaya, politik dan pertahanan keamanan, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan, menguasai

ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen. Oleh karena itu sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pembangunan, terutama di negara yang sedang berkembang.

Nawawi (2005:5) mengungkapkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi pemerintah, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keahlian (*skill*) pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan.

Pada penelitian ini memfokuskan pada pengembangan sumber daya manusia. Kunci sukses sebuah perubahan adalah pada sumber daya manusia yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Karena alat secanggih apapun yang dimiliki suatu organisasi tidak akan bermanfaat jika peran aktif sumber daya manusia tidak diikutsertakan. Agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat bekerja dengan efisien dan efektif, maka kepemimpinan memegang peranan yang penting untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu.

Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan

tugasnya. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi.

Schwandt dan Marquardt dalam Sahertian (2010:156) mengatakan bahwa tidak ada peran lain dalam organisasi yang telah menarik begitu banyak perhatian seperti peran pemimpin. Peran pemimpin sangat diperlukan dalam menetapkan tujuan, mengalokasikan sumber daya yang langka, memfokuskan perhatian pada tujuan perusahaan, mengkoordinasikan perubahan yang terjadi, membina kontak antar pribadi dengan pengikutnya, dan menetapkan arah yang benar atau yang paling baik bila kegagalan terjadi. Kecepatan dari perubahan yang dihadapi oleh berbagai organisasi dewasa ini telah membuat banyak kalangan menyerukan tentang perlunya kepemimpinan yang lebih adaptif dan fleksibel.

Pemimpin yang adaptif menurut Bennis dalam Sahertian (2010:156) akan dapat bekerja dengan lebih efektif di dalam lingkungan yang berubah secara terus menerus dengan cara memahami tantangan dan pertumbuhan yang dihadapi pemimpin dan kemudian memberikan respons yang tepat terhadap tantangan itu. Pemimpin yang adaptif akan bekerjasama dengan pengikut mereka untuk menciptakan solusi yang kreatif bagi berbagai masalah yang kompleks dan sekaligus mengembangkan diri mereka sendiri agar bisa menangani tanggungjawab kepemimpinan yang lebih luas jangkauannya.

Pemberdayaan sumber daya membutuhkan kontribusi ataupun peran dari pimpinan melalui sikap dan perilakunya dalam membimbing dan mengarahkan bawahannya untuk dapat berbuat serta bermanfaat bagi lingkungannya. Keberadaan pemimpin memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Peran seorang pemimpin adalah sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan, agen perubahan, negosiator, dan sebagai pembina.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi. Kepemimpinan, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Kepemimpinan berdasarkan pada kekayaan konseptual dengan cara mengatakan (*telling*), menjual (*selling*), berpartisipasi(*participating*), mendelegasikan (*delegating*). Kaitannya dengan *telling* pemimpin harus memberitahukan dan menjelaskan peranan dan tugas-tugas yang harus dijalankan oleh bawahan. *Selling* pemimpin memberikan instruksi kepada bawahan dan mendukungnya agar tidak mengalami kesalahan dalam menjalankan tugas. Partisipasi, pemimpin saling membagi dalam mengambil keputusan untuk mencari solusi yang baik, serta yang terakhir mendelegasikan yaitu memberikan pengarahan secara pribadi kepada bawahan dalam menjalankan perannya.

Peran pemimpin dalam menjelaskan dengan mengatakan apa yang harus dikerjakan, mengarahkan bawahannya sangat berpengaruh dengan melakukan berbagai hal yang kiranya dapat memberikan dampak terhadap pengembangan sumber daya yang ada. Maka kepemimpinan sebagai salah satu hal penting yang harus diperhatikan dalam proses pengembangan sumber daya aparatur dalam internal organisasi pemerintah ini menyangkut tentang aspek komitmen pimpinan lembaga ataupun instansi tertentu dalam meningkatkan sumber daya manusia secara keseluruhan dalam organisasi bersangkutan.

Optimalisasi upaya pimpinan organisasi dan instansi pemerintah yang dalam hal ini Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara diperlukan upaya dalam mendukung seluruh aspek pengembangan

sumber daya manusia yang ada dengan cara kepemimpinan. Dengan demikian dimensi kepemimpinan juga berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya aparatur yang ada. Dari berbagai kondisi sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara belum sepenuhnya terwujud hal ini dikarenakan masih banyaknya kekurangan, seperti daya inisiatif dan inovasi dari pegawai yang masih rendah antara lain disebabkan kurangnya pengarahan dari pimpinan, kurangnya dukungan dari pimpinan serta belum nampaknya pendelegasian wewenang sehingga membuat situasi dan kondisi dalam bekerja belum mencapai hasil yang diharapkan.

Observasi awal menunjukkan bahwa pemimpin kurang memotivasi bawahan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik, kurangnya pemberian arahan kepada bawahan sehingga menimbulkan kebingungan pada bawahan dalam bekerja, seperti gaya kepemimpinannya mengatakan (*telling*) yang belum terlihat terutama dalam menjelaskan tugas dari bawahannya yang belum dilakukan secara rinci. Disamping itu juga peran pemimpin dalam hal menghubungkan juga belum terlihat dengan baik, karena yang terlihat hanya terjalin koordinasi atau hubungan diantara bawahan, sementara dengan pimpinan belum terlihat. Lemahnya kerjasama antara pimpinan tertinggi dengan para bawahannya, salah satunya disebabkan oleh adanya penempatan pegawai kurang sesuai spesifikasi ilmunya dan cenderung tidak didasarkan sepenuhnya pada analisis jabatan seorang pegawai. Dari kenyataan tersebut terlihat bahwa kerjasama antara pimpinan tertinggi dengan anggota atau pihak terkait masalah kepangkatan dan jabatan belum berjalan secara maksimal. Selain itu, belum maksimalnya pengembangan SDM membuat pegawai sulit untuk melaksanakan pekerjaan dengan maksimal, seperti *learning* (pembelajaran) hanya didapatkan melalui pendidikan, bukan

diberikan secara langsung seperti melakukan praktek kepada bawahan terhadap pelaksanaan tugasnya.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Seberapa besar pengaruh secara simultan kepemimpinan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara?
- 2) Seberapa besar pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara?

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif. Untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara

Lokasi penelitian ini bertempat di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara dan populasi sebanyak 69 orang. Populasi menurut Lind (2011:7) adalah keseluruhan individu atau objek tertentu atau ukuran yang diperoleh dari semua individu atau objek tertentu. Jadi yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan individu yang didapatkan dari objek tertentu. Sedangkan pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sensus.

Analisis data dilakukan dengan dua cara yaitu analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif dengan menggunakan alat bantu berupa tabel distribusi frekuensi yang merupakan hasil dari kuesioner. Selanjutnya untuk menentukan persentase tanggapan responden atas skor yang diperoleh maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Persentase Skor} = \frac{\text{Skor yang diperoleh}}{\text{Skor Ideal/tertinggi}} \times 100\%$$

Berdasarkan jumlah responden yang ditetapkan dalam penelitian ini sebanyak 69 orang responden, maka jumlah skor ideal (kriterium) untuk seluruh item = $5 \times 69 = 345$ dan yang terendah = $1 \times 69 = 69$.

Analisis data verifikatif dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS Windos V.016. Namun sebelum melakukan analisis tersebut, dilakukan terlebih dahulu uji asumsi klasik. Adapun model regresi linear berganda yang digunakan menurut Ridwan & Sunarto (2009:108) yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n + e$$

Di mana:

Y = Variabel Dependen

a = Konstanta

$X_1 - X_n$ = Variabel Independen

$b_1 - b_n$ = Koefisien Regresi

e = Faktor Pengganggu

Apabila faktor tersebut disesuaikan dengan metode penelitian ini, maka persamaan regresinya dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Di mana:

Y = Pengembangan SDM

a = Konstanta

$b_1 - b_2$ = Koefisien Regresi

$X_{1,1}$ = Mengatakan (*telling*)

$X_{1,2}$ = Menjual (*selling*)

$X_{1,3}$ = Berpartisipasi (*participating*)

$X_{1,4}$ = Mendelegasikan (*delegating*)

e = Faktor Pengganggu

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Secara Simultan Kepemimpinan Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia

berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program *training* yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut.

Program pengembangan sumber daya manusia hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun masa depan. Pengembangan haruslah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual serta moral sumber daya manusia supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Hasil yang optimal dapat dicapai manakala dalam pengembangan sumber daya manusia, dibutuhkan pemimpin yang dapat mendorong tercapainya pengembangan SDM. Siagian (2002:187) menyatakan dalam mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan terdapat tiga pihak yang terlibat, di antaranya satuan organisasi yang mengelola SDM, para manajer satuan kerja, dan para pegawai yang bersangkutan.

Keberadaan pihak-pihak tersebut sangat menentukan keberhasilan dari pengembangan SDM yang dilakukan. Satuan organisasi yang mengelola SDM dapat mengidentifikasi kebutuhan organisasi, sementara para manajer memimpin pegawai, sedangkan pegawai yang bersangkutan merupakan sasaran dari program pengembangan SDM.

Melihat uraian tersebut, terlihat jelas bahwa dalam pengembangan SDM keberadaan pemimpin sangat menentukan keberhasilan program pengembangan, karena kepemimpinan merupakan pengambil kebijakan dalam segala hal yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan tersebut tentunya menjadi sangat penting, karena dalam kepemimpinan terlihat bagaimana cara pemimpin memperlakukan dan mengelola sumberdaya organisasi.

Kepemimpinan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan di lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara yang dilihat dari dimensi mengatakan (*telling*), menjual (*selling*), berpartisipasi (*participating*), dan mendelegasikan (*delegating*). Hasil penelitian ini menunjukkan nilai F hitung sebesar 26,260, sedangkan F tabel sebesar 2,515. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dan nilai F tabel, sehingga disimpulkan bahwa semua variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen yang berarti dan hipotesis diterima yang menyatakan bahwa “besar pengaruh secara simultan kepemimpinan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh dimensi mengatakan (*telling*) menjual (*selling*), berpartisipasi (*participating*), dan mendelegasikan (*delegating*)”.

Besar pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat dari hasil koefisien determinasi (R^2) pada nilai R square sebesar 0,621 (62,1%). Hasil tersebut menjelaskan bahwa kemampuan variabel independen untuk berkontribusi terhadap variabel dependen sebesar 62,1% dan sisanya 37,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian. Hasil hitungan menggunakan rumus koefisien determinasi ($KP = r^2 \times 100\%$) ($0,788^2 \times 100 = 62,1\%$). Adapun tingkat hubungan di antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) dilihat dari nilai R yaitu 0,788 atau berada diinterval 0,60 - 0,799 yang berarti bahwa terdapat hubungan yang “kuat”. Artinya jika kepemimpinan yang terdiri dari dimensi mengatakan (*telling*), menjual (*selling*), berpartisipasi (*participating*), dan mendelegasikan (*delegating*) mengalami kenaikan satu satuan

maka akan meningkatkan pengembangan sumber daya manusia.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan yang terdiri dari mengatakan (*telling*), menjual (*selling*), berpartisipasi (*participating*), dan mendelegasikan (*delegating*) memberikan pengaruh terhadap pengembangan SDM. Ini artinya bahwa peningkatan kepemimpinan dapat meningkatkan pengembangan SDM. Pengaruh yang besar tersebut tentunya dapat mempengaruhi dimensi dari pengembangan SDM. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh menjual (*selling*) memperoleh persentase tertinggi (80,77%) dengan indikator menyediakan instruksi terstruktur (82,61%) yang artinya bahwa pemimpin menyediakan instruksi terstruktur kepada para bawahannya.

Tersedianya instruksi terstruktur kepada bawahan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki pemimpin di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara adalah memiliki sikap mengarahkan. Artinya, pemimpin bersedia memberikan arahan secara terstruktur kepada bawahannya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Hal tersebut secara tidak langsung dapat membantu dalam pengembangan SDM, terutama dalam menjalankan peran yang diinstruksikan oleh pimpinan. Hal itu dipertegas oleh Robbins (1996:39) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Artinya, apa yang dilakukan pemimpin dengan mengarahkan bawahannya melalui instruksi merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi tujuan organisasi yang dalam hal ini Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara.

Berdasarkan uraian pembahasan yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa besar pengaruh secara simultan kepemimpinan terhadap pengembangan

sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh dimensi mengatakan (*telling*), menjual (*selling*), berpartisipasi (*participating*), dan mendelegasikan (*delegating*), dengan besar pengaruh 62,1% dan tingkat hubungan di antara variabel independen (X) dengan variabel dependen yang “kuat”.

Pengaruh Secara Parsial Kepemimpinan Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam penelitian ini dilihat dari pengaruh mengatakan (*telling*) terhadap pengembangan sumber daya manusia, pengaruh menjual (*selling*) terhadap pengembangan sumber daya manusia, pengaruh berpartisipasi (*participating*) terhadap pengembangan sumber daya manusia, dan pengaruh mendelegasikan (*delegating*) terhadap pengembangan sumber daya manusia.

Pengaruh Mengatakan (*telling*) Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM merupakan usaha yang dilakukan untuk membentuk manusia yang berkualitas dengan memiliki keterampilan, kemampuan kerja dan loyalitas kerja kepada suatu perusahaan ataupun organisasi. Pengembangan sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang

Pengembangan sumber daya manusia dibutuhkan untuk kelangsungan sebuah organisasi berkembang secara lebih dinamis. Sebab sumber daya manusia merupakan unsur paling penting di dalam sebuah organisasi. Para pegawai bukanlah mesin

yang bisa selalu ditekan tenaganya bagi kelangsungan organisasi, sebaiknya pihak organisasi memiliki strategi sebagai langkah yang harus diambil untuk memberikan kesempatan agar SDM yang ada bisa berkembang lebih baik. Salah satu strateginya melalui kepemimpinan. Ivancevich dan Matteson dalam Susanty *et al.* (2011:1) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Tujuan yang dicapai dapat dilihat dari gaya kepemimpinan seseorang, seperti dalam mempengaruhi orang lain atau bawahan, karena dengan kemampuan memimpin yang baik maka akan memberikan perubahan kepada perilaku dan aktivitas bawahan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi. Bawahan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya tentunya juga membutuhkan peran pemimpin yang memiliki gaya tersendiri dalam memimpin bawahannya, salah satunya dengan gaya mengatakan (*telling*) kepada bawahan terkait dengan hal-hal yang harus dilakukan.

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai *t* hitung mengatakan (*telling*) sebesar 2,320. Hasil tersebut menunjukkan nilai *t* hitung (2,320) lebih besar dari nilai *t* tabel (1,669) maka dapat disimpulkan bahwa mengatakan (*telling*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Adapun koefisien regresi mengatakan (*telling*) ($X_{1.1}$) sebesar 0,345 artinya jika mengatakan (*telling*) mengalami kenaikan satu satuan, maka pengembangan SDM (*Y*) akan mengalami peningkatan sebesar 0,345. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara mengatakan (*telling*) dengan pengembangan SDM dan memiliki tingkat hubungan yang “lemah” berada di interval (0,20 – 0,399), meskipun demikian, semakin naik mengatakan (*telling*) maka semakin meningkatkan pengembangan SDM.

Pengaruh kepemimpinan dalam hal mengatakan (*telling*) tersebut dapat dilihat dari hasil analisis deskriptif yang menunjukkan indikator yang memperoleh persentase tinggi adalah kejelasan peran (75,65%), sedangkan indikator yang rendah adalah kejelasan tugas (68,70%). Hasil tersebut menyimpulkan bahwa kepemimpinan dalam hal mengatakan (*telling*) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin menjelaskan peran bawahan, meskipun secara spesifik pemimpin belum menjelaskan tugas dari bawahannya secara rinci. Hal itu disebabkan oleh masing-masing pegawai sudah memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing di bidangnya.

Persentase yang tinggi dari kejelasan peran dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin di lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara memiliki sikap yang mau mengatakan/memberitahukan kepada bawahannya tentang peran baru yang harus dikerjakan, karena jika berkaitan dengan tugas, para bawahan sudah memiliki tugas pokok dan fungsi sehingga pemimpin menganggap hal tersebut belum terlalu penting untuk dijelaskan, dan tidak heran jika dalam penelitian ini hal tersebut cenderung rendah.

Kejelasan peran yang diberitahukan/dikatakan oleh pemimpin dalam penelitian ini juga disebabkan karena banyaknya tugas-tugas tambahan yang diberikan kepada para bawahan, sehingga pemimpin selalu menjelaskan peran tersebut guna hasil pelaksanaan peran tersebut sesuai dengan keinginan dari pimpinan dan tentunya sesuai dengan tujuan yang diinginkan, karena menurut Hersey dan Blanchard dalam Tohardi (2002:57) kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan memfokuskan pada tujuan yang dicapai, pemimpin yang efektif

harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Gaya mengatakan (*telling*) dalam penerapannya, pemimpin sangat berperan untuk mengatakan/memberitahukan kepada bawahan tentang apa, di mana, bagaimana, dan kapan harus melakukan tugas. Gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan apabila bawahan memiliki kematangan yang rendah, sehingga tanpa pemberitahuan secara jelas dan terinci bawahan tidak memahami apa yang menjadi tugas pekerjaan untuk dilakukan.

Berdasarkan hasil pembahasan yang diuraikan, maka disimpulkan bahwa mengatakan (*telling*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Pengaruh kepemimpinan dalam hal mengatakan (*telling*) tersebut dapat dilihat dari hasil analisis deskriptif yang menunjukkan indikator yang memperoleh persentase tinggi adalah kejelasan peran, sedangkan indikator yang rendah adalah kejelasan tugas.

Pengaruh Menjual (*selling*) Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM merupakan segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/ atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karier dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan/atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengembangan SDM tersebut dapat direncanakan melalui pimpinan, namun tidak

semua pemimpin mampu melakukan hal tersebut. Untuk itu perlu melihat gaya yang digunakan dalam menjalankan peran sebagai pemimpin dengan gaya kepemimpinannya. Menurut Kartono (2005:153) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang telah direncanakan. Artinya dengan adanya kemampuan dalam memimpin, maka rencana yang ditetapkan akan mencapai tujuan yang diinginkan.

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan nilai t hitung menjual (*selling*) sebesar 3,400. Hasil tersebut menunjukkan nilai t hitung (3,400) lebih besar dari nilai t tabel (1.669) maka dapat disimpulkan bahwa menjual (*selling*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Adapun koefisien regresi menjual (*selling*) ($X_{1,2}$) sebesar 0,570 artinya jika menjual (*selling*) mengalami kenaikan satu satuan, maka pengembangan SDM (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,457. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara menjual (*selling*) dengan pengembangan SDM, dan memiliki tingkat hubungan yang “cukup kuat” berada di interval (0,40 – 0,599), semakin naik menjual (*selling*) maka semakin meningkatkan pengembangan SDM.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan kepemimpinan dalam hal menjual (*selling*) sangat dipengaruhi oleh indikator dengan persentase tinggi yaitu menyediakan instruksi terstruktur (82,61%), sedangkan indikator yang rendah adalah sikap suportif (79,13%). Hasil tersebut memberikan makna bahwa kepemimpinan dalam hal menjual (*selling*) pada penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin menyediakan instruksi terstruktur kepada para bawahannya, namun di sisi lain meskipun setelah menyediakan instruksi pemimpin kurang suportif terhadap bawahannya, artinya pemimpin kurang

mengarahkan hasil instruksi tersebut dan kurang mengawasi secara ketat pelaksanaan tugas.

Pemimpin merupakan individu yang mampu mempengaruhi bawahannya atau organisasi guna mendorong bawahan atau organisasi tersebut mencapai tujuan. Hal itu dapat dilakukan dengan mengarahkan atau menjual (*selling*) dengan cara memberikan instruksi maupun menunjukkan sikap suportif. Memberikan instruksi dilakukan dengan memberikan arahan kepada bawahan dalam menjalankan tugasnya dengan tujuan agar pekerjaan dari bawahan terarahkan dan mencapai tujuan yang diinginkan, begitu pula dengan sikap suportif yang dimiliki pemimpin dimana pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mendukung instruksi tersebut seperti dengan mendukung dan mengawasi bawahan dalam menjalankan instruksi tersebut. Namun demikian hasil penelitian ini menunjukkan pimpinan hanya memberikan instruksi secara terstruktur dan kurang menunjukkan sikap suportif.

Melihat hal tersebut, maka seorang pemimpin harus mampu meningkatkan kemampuannya. Meningkatkan kualitas dirinya dan melejitkan potensi dirinya agar beban yang berat dan peranan yang sangat penting itu dapat dijalankan dengan sangat baik seperti selain melakukan arahan, akan tetapi juga mendukung dan mengawasi pelaksanaan arahan tersebut. Kemampuan, kualitas dan potensi itu merupakan modal yang harus dimiliki oleh setiap orang yang akan menjadi pemimpin. Setidaknya ada tiga kekuatan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu kekuatan visi, kekuatan komunikasi dan kekuatan keteladanan.

Hal tersebut perlu dilakukan karena pemimpin merupakan salah satu figur penting yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi. Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam suksesnya suatu organisasi serta manajemen. Kepemimpinan adalah entitas yang mengarahkan kerja para anggota

organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara baik.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam hal menjual (*selling*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Hasil analisis deskriptif menunjukkan kepemimpinan dalam hal menjual (*selling*) sangat dipengaruhi oleh indikator dengan persentase tinggi yaitu menyediakan instruksi terstruktur, sedangkan indikator yang rendah adalah sikap suportif.

Pengaruh Berpartisipasi (*participating*) Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia meliputi aktivitas-aktivitas yang diarahkan terhadap pembelajaran organisasi maupun individual. Pengembangan sumber daya manusia terwujud dalam aktivitas-aktivitas yang ditujukan untuk merubah perilaku organisasi. Pengembangan sumber daya manusia menunjukan suatu upaya yang disengaja dengan tujuan mengubah perilaku anggota organisasi atau paling tidak meningkatkan kemampuan untuk berubah. Jadi ciri utama pengembangan sumber daya manusia adalah aktivitas-aktivitas yang diarahkan pada perubahan perilaku.

Pengembangan SDM bertujuan untuk mengembangkan keterampilan untuk pekerjaan masa depan. Pengembangan SDM merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan umum. Pencapaian tujuan tersebut juga membutuhkan peran pemimpin, karena dengan adanya kepemimpinan maka seluruh aktivitas dalam organisasi menjadi terarah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam hal partisipasi berpengaruh terhadap pengembangan SDM. Hal itu ditunjukkan oleh nilai *t* hitung berpartisipasi (*participating*) sebesar 4,028. Hasil tersebut menunjukkan nilai *t* hitung (4,028) lebih besar dari nilai *t* tabel (1.669) maka dapat simpulkan bahwa berpartisipasi (*participating*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara.

Koefisien regresi berpartisipasi (*participating*) ($X_{1,3}$) sebesar 0,577 artinya jika berpartisipasi (*participating*) mengalami kenaikan satu satuan, maka pengembangan SDM (*Y*) akan mengalami peningkatan sebesar 0,577. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara berpartisipasi (*participating*) dengan pengembangan SDM, dan memiliki tingkat hubungan yang “cukup kuat” berada di interval (0,40 – 0,599), semakin naik berpartisipasi (*participating*) maka semakin meningkatkan pengembangan SDM.

Partisipasi tersebut dipengaruhi oleh indikator bersama-sama mencari cara terbaik menyelesaikan tugas karena memperoleh persentase tinggi (71,01%), sedangkan indikator yang rendah adalah pimpinan dan bawahan berbagi dalam keputusan (64,06%). Hasil tersebut menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dalam hal berpartisipasi (*participating*) dalam penelitian menunjukkan bahwa pemimpin dan bawahan bersama-sama mencari cara terbaik untuk menyelesaikan tugas yang sulit, namun dalam hal pengambilan keputusan pemimpin kurang melibatkan bawahannya.

Hasil tersebut menjelaskan bahwa dalam menyelesaikan masalah dalam organisasi yang dalam hal ini Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara, pimpinan dan bawahan melakukan kerja sama dalam menyelesaikan tugas, terutama tugas yang

sulit untuk dikerjakan oleh bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki komitmen dalam menyelesaikan tugas bersama, dan ini berbeda dengan masalah pengambilan keputusan, di mana dalam pengambilan keputusan pimpinan kurang melibatkan bawahan.

Pelibatan bawahan dalam pengambilan keputusan memang bukan hal yang sangat menentukan, karena dalam pengambilan keputusan merupakan tanggung jawab dan wewenang dari pemimpin, jadi dalam hal ini pimpinan di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ikut bekerjasama dalam menyelesaikan masalah merupakan salah satu cara untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di bawahannya sehingga dengan demikian pimpinan dapat mengambil keputusan dalam pemecahan masalah tersebut, karena gaya partisipasi ini merupakan salah satu gaya yang demokratis yang dimiliki pemimpin.

Gaya partisipatif merupakan asumsi bahwa para anggota organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi, bukan tidak berarti memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi, bukan tidak berarti para pemimpin tidak membuat keputusan tapi justru para pemimpin seharusnya memahami terlebih dahulu apakah yang menjadi sasaran organisasi sehingga mereka dapat menggunakan pengetahuan para anggotanya.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam hal berpartisipasi (*participating*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Partisipasi tersebut dipengaruhi oleh indikator bersama-sama mencari cara terbaik

menyelesaikan tugas karena memperoleh persentase tinggi, sedangkan indikator yang rendah adalah pimpinan dan bawahan berbagi dalam keputusan.

Pengaruh Mendelegasikan (*delegating*) Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas pegawai untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Pengembangan pegawai (sumber daya manusia), baik pegawai baru maupun lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Oleh karenanya perlu ditetapkan lebih dahulu program pengembangan pegawai. Pengembangan pegawai ini dirasakan makin penting keberadaannya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai dampak kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Program pengembangan pegawai membutuhkan sikap dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada kualitas SDM. Untuk itu diperlukan keberadaan kepemimpinan dalam mengelola SDM yang ada menjadi SDM yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Hal itu dapat dihasilkan dengan adanya peran kepemimpinan dalam organisasi, yang dalam hal ini kepemimpinan di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan.

Kepemimpinan dapat dilihat dari beberapa tipe, salah satunya adalah mendelegasikan wewenang. Seorang pimpinan organisasi sebagai manusia mempunyai waktu, kemampuan dan perhatian yang sangat terbatas maka tidaklah mungkin seorang pimpinan itu dapat melaksanakan tugasnya sendiri, sungguhpun pimpinan itu harus bertanggung jawab akan

pelaksanaan tugasnya dengan sebaik mungkin. Karena hal tersebut, maka seorang pemimpin perlu mendelegasikan sebagian tugas kepada bawahannya. Pendelagasian wewenang sebagai suatu pelimpahan hak atau kekuasaan pimpinan terhadap bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan sekaligus meminta pertanggung jawaban atas penyelesaian tugas-tugas tersebut. Mendelegasikan (*delegating*) ketika pemimpin menyerahkan tanggung jawab untuk pengambilan keputusan dan pemecahan masalah terhadap bawahan.

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai t hitung mendelegasikan (*delegating*) sebesar 3,320. Hasil tersebut menunjukkan nilai t hitung (3,320) lebih besar dari nilai t tabel (1,669) maka dapat disimpulkan mendelegasikan (*delegating*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Koefisien regresi mendelegasikan (*delegating*) ($X_{1,4}$) sebesar 0,611 artinya jika mendelegasikan (*delegating*) mengalami kenaikan satu satuan, maka pengembangan SDM (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,611. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara mendelegasikan (*delegating*) dengan pengembangan SDM, dan memiliki tingkat hubungan yang “cukup kuat” berada di interval (0,60 – 0,799), semakin naik mendelegasikan (*delegating*) maka semakin meningkatkan pengembangan SDM.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan indikator yang memperoleh persentase tinggi adalah menyediakan pengarahan secara spesifik (80,00%), sedangkan indikator yang rendah adalah memberikan dukungan kepada bawahan (69,86%). Hasil tersebut menyimpulkan bahwa kepemimpinan dalam hal mendelegasikan (*delegating*) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin menyediakan pengarahan secara spesifik

kepada para bawahannya seperti menjelaskan peran-peran yang diberikan pimpinan, meskipun pemimpin kurang memberikan dukungan kepada para bawahannya dalam menjalankan peran tersebut.

Pemberian wewenang yang dihasilkan dari penelitian ini adalah penjelasan peran-peran yang diberikan kepada bawahan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Hal tersebut menjelaskan bawa pemimpin memberikan tanggung jawab dengan memberikan peran baru kepada bawahannya dan pemimpin memberikan penjelasan atas peran baru tersebut. Hal tersebut menurut Luthans dalam Robbins dan Coulter (2010:638) bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mengarahkan bawahannya ke tujuan yang sebenarnya dan memberi wewenang kepada mereka untuk mengambil tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Hal itu dipertegas oleh Sinambela (2008:105) menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kewenangan yang disertai kemampuan seseorang dalam memberikan pelayanan untuk menggerakkan orang-orang yang berada di bawah koordinasinya dalam usaha mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi.

Kepemimpinan terkait dengan pemberian pengaruh yang dilakukan oleh seseorang atau salah satu anggota kelompok atau organisasi atas anggota lain untuk membantu kelompok atau organisasi mencapai tujuannya. Kepemimpinan terkait dengan pemberian pengaruh dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tanpa adanya pengaruh dari seorang pemimpin kepada orang-orang yang dipimpinnya, maka tujuan organisasi tidak akan terwujud. Pemimpin memiliki tugas untuk mempengaruhi dan menggerakkan setiap perilaku orang yang dipimpinnya untuk bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang mengacu pada pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian pembahasan yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam hal mendelegasikan

(*delegating*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Hasil tersebut sangat dipengaruhi indikator menyediakan pengarahan secara spesifik, sedangkan indikator yang rendah adalah memberikan dukungan kepada bawahan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah, hipotesis dan pembahasan yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa:

- 1) Besar pengaruh secara simultan kepemimpinan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh dimensi mengatakan (*telling*), menjual (*selling*), berpartisipasi (*participating*), dan mendelegasikan (*delegating*), dengan besar pengaruh 62,1% dan tingkat hubungan yang “kuat”.
- 2) Besar pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh dimensi mengatakan (*telling*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia; dimensi menjual (*selling*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia; dimensi berpartisipasi (*participating*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia; dan dimensi mendelegasikan (*delegating*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil yang didapatkan, maka disarankan kepada pimpinan di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat

Daerah Kabupaten Mamuju Utara agar gaya kepemimpinan dalam hal mengatakan (*telling*) lebih dimaksimalkan lagi terutama tentang kejelasan tugas, agar lebih menjelaskan tugas dari bawahannya secara rinci meskipun mereka sudah memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing di bidangnya. Kemudian pada dimensi *learning* (pembelajaran) agar pemimpin lebih memberikan pembelajaran kepada hal-hal yang bersifat praktek kepada bawahan agar dapat membantu dalam pengembangan SDM.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dari seluruh rangkaian kegiatan Penulisan artikel ini tidak mungkin terlaksana apabila tidak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Sehingga menjadi kehormatan untuk saya mengucapkan terima kasih kepada: Pembimbing I, Bapak Dr. Muh. Nawawi, M.Si. dan Pembimbing II, Ibu Dr. Mustainah, M.Si. Semoga semua bentuk dukungan, dorongan dalam rangka penulisan artikel ini dapat bermanfaat dan bernilai ibadah serta maendapat berkah dari Allah SWT. Amin.

DAFTAR RUJUKAN

- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, H. Hadari. 2005. *Perencanaan SDM*. Yogyakarta: Gajah Mada Univ. Press.
- Ridwan & Sunarto. 2009. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, Stephen P., dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Jilid 1, Ed.10, Cet.13. Terjemahkan Bob Sabran, Wibi Hardani. Jakarta: Erlangga.
- Robbinss Stephen P. 1996. *Organizational Behavior* (Alih Bahasa Hadyana

- Pujaatmaka). Jilid 2. Edisi Ketujuh. Kakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Sahertian, Pieter. 2010. *Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Anteseden Komitmen Organisasional, Self-Efficacy Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, VOL. 12, NO. 2, September 2010: 156-169.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, P. Siagian. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Susanty, Aries., Diana Puspitasari dan Siti Aisyah. 2011. *Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap TQM, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Divre IV Jateng & DIY)*. Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Diponegoro Semarang. J@TI Undip, Vol VI, No 1, Januari 2011.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Bandung: Mandar Maju.